

| | |
|---------|---|
| 氏 名 | 長井 誠 |
| 学位の種類 | 博士（地域研究） |
| 学位記番号 | 国博甲第 6 号 |
| 学位授与の日付 | 平成 31 年 3 月 21 日 |
| 論文題目 | 柳宗悦と経営 — 経営者としての柳宗悦を考える — |
| 審査委員 | 主査（教 授）川 島 正 樹 （教 授）竹 中 均（早稲田大学） （教 授）上 村 直 樹 （教 授）濱 田 琢 司 |

1. 論文の内容の要旨

本論文は、大正後期から昭和戦後期にかけて、工芸をめぐる文化運動であった民芸運動を牽引した柳宗悦（1889～1961 年）を、こうした運動を巧みに組織し、運営した「経営者」として捉えることを目的としたものである。柳宗悦は、民芸運動を推進しただけではなく、白樺派としての文筆活動、朝鮮民族美術館の設立運動、またウィリアム・ブレイク、木喰上人（木喰仏）、妙好人の研究活動など、様々な学術と芸術の分野において大きな功績を残した。今日まで柳宗悦に関する研究は、民芸運動に関わるものを中心に、それぞれの分野において進展しているが、その中でも、経営者としての柳を正面から論じたものはない。しかしながら、実際に民芸運動を推進し、その過程で柳が中心となって組織・設立した日本民藝協会や日本民藝館を運営するのに際して、それを「経営」する手腕も問われることになる。1920 年代にスタートした民芸運動は、やや衰退傾向にあるとはいえ、現在においても継続している。この運動の一定の成功の背景には、柳が高い経営力を持っていたこと、そして、柳が経営力を発揮しつつ自ら主導して合理的な組織の形成を含む制度化がなされたことがあるのではないか。本論文はこのような仮説を掲げつつ、柳の民芸運動に関わる実践を中心に、没後の継承も含めて、経営的側面に焦点を当てることで、近現代日本の学問・芸術分野において「民芸」という新ジャンルの確立に果たした柳宗悦の再評価を試みたものである。

本論文は、序章と終章を含めて、全 7 章で構成される。序章では、上述したような「経営者」として柳を捉えることの重要性が示されたのち、主に単行本として刊行されたものを中心に、これまでの柳宗悦研究を、①柳個人を扱った研究、②柳と民芸運動に関する研究、③その他の諸研究に分類しつつレビューし、柳が持つリーダーシップについて言及した論考は複数あるものの、「経営」を正面に据えた研究が見られないことを確認する。合わせて従来一般に流布してきた「経営」という概念についても再確認した上で、「経営」的側面に視点を置いた柳研究の重要性を提示する。また序章では、本論文で活用する資料等についても紹介がなされる。なかでも本論文の著者が重視するのは、柳が残した書簡である。柳は生涯を通して非常に多くの手紙を出したとされ、またその多くが『柳宗悦全集』（筑摩書房）に所収される形で公開もされている。本論文では、第三章をはじめ、この柳の書簡を積極的に活用することで、「柳の実像の『再構成』を試み」るものでもある。

第一章は、柳宗悦と民芸運動について、経営という側面に注目しつつ、その実践面についての概観を示すものである。本章において本論文の著者は、柳が白樺派同人として活動していた明治末から大正期にかけて、既に経営に関するノウハウを蓄積していたことを指摘しつつ、自らの経営者としての能力を発揮した時期を、朝鮮民族美術館を構想・設立する 1920 年前後から、還暦を迎え、自身のコレクション等をすべて日本民藝館に寄贈する 1949 年頃までと設定する。

第二章では、柳宗悦を、国立民族学博物館を設立した民族学者である梅棹忠夫と比較する。民芸運動の推進に際して、高い経営力を発揮した柳は、「経営」という事柄について、明確な文章は残していない。他方、梅棹忠夫は『研究経営論』という著書を著すなど、経営について比較的「饒舌」であった。そこで本章では、「民」に関わる美術館・博物館を設立した

ことなどの柳と梅棹の共通項を確認しつつ、まずは梅棹の経営論を検討する。その上で、梅棹と柳の経営に関わる事項を中心にその共通点と相違点を検討することで、柳の経営思想と実践の特色をあぶり出している。

第三章では、民芸運動推進の拠点であった日本民藝協会と日本民藝館における、柳の組織運営について検討する。本章では、『柳宗悦全集』に収録されたおよそ 4700 通の書簡や民藝館の内部資料などを用い、柳がどのような形で民芸運動全体を組織しようとしていたのかを明らかにしようとする。財団法人としての日本民藝館の創設から運営、「たくみ」という販売店（民芸店）の開設、日本民藝協会という運動団体の創設と組織運営に焦点を当て、それぞれの場において、柳が卓越した資金調達や人心掌握の能力を発揮していたことを示しつつ、民芸運動が非常にバランスのとれた組織として運営されていたことを明らかにする。

中央の日本民藝協会、日本民藝館を中心としつつも、民芸運動は、地方へも展開していった。第四章は、運動のそうした地方展開の一過程を、富山県を事例として明らかにしようとするものである。運動の地方展開と各地の民芸協会の組織化などは戦前からみられる。富山県も戦前期に民芸協会が組織された都道府県の一つであった。本章では富山での民芸運動を牽引する複数の人物を取り上げ、それぞれの民芸運動への関わり方を検討し、そこに柳が大きく関わっていたことを示す。他方、それらの人物が関わる富山での民芸運動においては、それぞれの出自との関係から、高岡を中心とする呉西地方が手薄な状態にあったという。1954 年、柳はこうした状況を把握し、空白地帯を埋めるために、高岡市美術館において「第一回民芸品展」を企画・開催する。この企画展は、柳が意図したほどには大きな反響を呼ぶものにはならなかったこともあってか、従来の民芸運動研究史のなかで看過されてきたが、長井氏はこの企画展の存在を再発見するとともに、各地における運動の展開を的確に把握した上で適宜対応をしている事実の特筆すべき柳の地域戦略の一端を見ることができると評価する。

第五章は、1961 年の柳の没後の民芸運動において、柳の思想がどのように継承されていたのかを検討することを目的に、1970 年の日本万国博覧会に出展された、パビリオンとしての「日本民藝館」および、それを母体として設立され、現在まで継続している大阪日本民芸館について、その設立や運営の経緯・状況が考察される。現在全国各地に存在する民芸館および関連施設は、その多くが柳の没後に設立されたものである。大阪日本民芸館もその一つであり、本章では、この設立に大きく関わった大原総一郎と弘世現という二人の財界人に注目しながら、これまであまり触れられてこなかった、同館設立の「前史」がいくつかの新資料とともに示される。さらに、1968 年に急逝した大原の後を継いだ弘世が果たした役割が評価される。同時に、この二人が柳の著作などを通してその思想を十分に学び、それを投影するために万博のパビリオンを恒久的な施設として継続させていこうとしたとされる。

終章では、第 1 節において、ここまでの議論をまとめ、柳が時に政治的な交渉も含めて、自身の活動を推進することができる優秀な経営者であったことが改めて示される。そして、何らかの運動体においては、その創設までに発揮されるリーダーシップと、それを継続させる段階に至って以降に発揮されるリーダーシップの 2 種があるとし、柳はその両方のリー

ダーシップを有した希有な人物の一人であり、それが故に民芸と民芸運動とが現在にまで継続することが可能であったと結論づけられる。また、長井氏自身が大阪日本民芸館で常務理事を務めた経験を持ち、それが本研究の動機の一つでもあったことにも言及されている。第2節では、そうした個人的な研究動機とともに、現在の大阪日本民芸館において、柳が示した民芸観をどのように具体化し実現しているのかという実践例について、第五章のテーマとも関連付けながら、大阪日本民芸館においても柳の思想が時空を超えて継承されてきていたという事実が、長井氏自身の経験を踏まえた個人の実感も交えて語られる。

2. 論文審査の結果の要旨

公開最終試験において、長井誠氏から論文全体の概要の説明がなされた後に、各審査委員から質問やコメントがなされた。まずは、本論文の中心テーマである「経営」という着眼点の独創性や新たな資料の発見と活用について積極的な評価があったのち、この「経営」という問題が、十分に深化されているかどうかについて吟味された。具体的には、例えば、国立で博物館を創設し運営した梅棹忠夫に比して民間として民芸運動を推進した柳の立ち位置をどのように考えるか、柳に対して「経営」という言葉を用いることによってどんな新たな発見があったのか、柳がつくったシステムや組織体制よりも結局は柳のカリスマ性が運動の原動力となっていたのではないかなど、複数の委員から疑問点の指摘がなされた。また、民芸運動における柳の「理念」が具体的にどのような内容を含み、それが柳の没後にどう継承されていったのかという点への配慮が不十分ではないかという指摘もあった。さらに、民芸運動の「経営」という点を考えるのであるならば、収益面を支える重要な要素でもある「ミュージアムショップ」という分析対象も加えられるべきではないかという助言もあった。これらの質問やコメントについて、長井氏からは、既存の研究ではあまり取り上げられてこなかった「経営者としての柳」という側面を扱うことの重要性を改めて強調しつつ、大阪日本民芸館での実務経験を有しているという立場からのものも含めて、真摯な応答があり、総じて審査委員の納得を得られた。

続く非公開の審査委員会において、「国際地域文化研究科学位論文(修士論文・博士論文)審査基準」に則り、慎重かつ厳密な審査と評価がなされた。まず、論文の体裁や全体の論旨の展開については、一部表現などに十分とはいえない点が認められるものの、一定程度以上のものであるとの評価がなされた。次に先行研究と文献の利用についての検討がなされた結果、本論文においては先行研究の検討が十分とは言えず、また偏りも否定し難く、とりわけ経営史学分野の先行研究への配慮の少なさなどについて指摘がなされた。その一方で、資料の利用面においては、第五章における新出の資料や、第三章等における柳宗悦書簡の有効な活用などは高く評価されるべきものであることが確認された。またこのように高い資料的価値のある新資料や関連施設での実務経験を踏まえた独自の視点も交えて執筆された本論文の学術的意義や独創性は、高く評価できると判断された。こうした諸点を検討した結果、本論文は総じて博士論文としての水準に十分に達していることが認められるとの評価で全審査委員が一致した。